

東京都知事 小池百合子 様

令和 8 年度東京都予算等に対する要望について

令和 7 年 12 月

一般社団法人東京ニュービジネス協議会  
会長 青木 正之

## 1. 本要望の背景

弊会は、井川前会長体制で実現してきた「経営の『成長』と『承継』」のテーマを引き継ぎ、東京都の中小企業・スタートアップの企業活動のより一層の促進を目指しています。具体的な実績として、令和5年度は会員企業の事業承継・M&A、令和6年度は子どもを対象とした**早期アントレプレナーシップ教育**、令和7年度は中小企業における男性育休の促進等、毎年度新しい施策テーマに取り組み、会員である中小企業・スタートアップ経営者の意識啓発、社会に向けた情報発信等に取り組んできました。

今年度はこれまでのテーマの継続およびさらなる発展とともに、中小企業における人材確保の問題、経営におけるデジタルツールの活用とセキュリティの強化、女性の休眠人材の多様な活躍促進に取り組みたいと考えています。

貴都におかれましても、経済団体におけるこうした成長と承継の好循環を応援いただきたく、弊社からの要望を都政に反映いただくとともに、弊社と連携し、企業経営者への支援をより一層充実いただきますよう、お願い申し上げます。

## 2. 要望事項

### 2.1 中小企業の人材不足解消に向けた積極的な施策について

弊社では、企業規模にかかわらず、志ある経営者が優秀な人材と出会い、ともに新たな価値を生み出していける持続可能でしなやかな経済環境を築いていきたいと考えています。その実現に向けて、2025年6月に会員アンケートを実施し、会員企業の経営者が抱えている経営課題について詳細な意見を収集しました。アンケート結果（有効回答118件）では、「人材不足」に最も多くの意見が寄せられました。また、それを踏まえ同月、中小企業の人材問題について、「あるべき姿」を実現するための6つの政策提言を実施しました。その中から、貴都に向けても、以下を要望いたします。

#### (1) 大企業と中小企業の相互の人材流動の活発化

社員の高齢化や中核人材の育成の難しさが顕著であり、中小企業にとって雇用流動化による人材確保は喫緊の課題です。雇用の流動化は年々進行しているとはいえ、大企業間、もしくは大企業とスタートアップ間の人材交流がその大半であり、中小企業は雇用の流動化のエコシステムの中に組み込まれていません。

更なる雇用の流動化のためには、国レベルの抜本的な施策が必要ですが、貴都におかれましても、優れた大企業人材の副業・転職支援の促進、専門性の高い高齢従業員雇用の在り方の見直し等について施策を講じていただき、大企業と中小企業間での人材流動化が「当たり前」である東京都を実現する取り組みが必要です。

#### (2) 中小企業と専門人材のマッチング支援の仕組み化

会員アンケートでは営業・経営・技術職における人材不足という声が多数寄せられましたが、中小企業単独での人材確保は容易ではありません。高い経験値のあるシニアや専門性の高い人材をプールしたデータベースの設置などが求められます。

すでに貴都ではプラチナ・キャリアセンターや専門家人材の派遣事業を実施されていますが、そうした

各種事業の中小企業による認知度や利用率は低いのが現状です。既存事業のさらなる活用を進めて頂くと同時に、年齢を問わず、専門人材と中小企業のマッチングを促進するより積極的な仕組みが必要です。

特にシニアの活用においては、人材を受け入れる中小企業の意識や受け入れ態勢の整備も見落とせない重要な要素です。中小企業経営者や人事担当者に対し、外部からの人材受け入れを可能にする企業風土や制度整備の重要性を啓蒙すると同時に、各領域における成功事例等を蒐集し、開示する等の支援をお願いいたします。また、中小企業では優秀な人材を1社で雇用し、存分に活躍して頂くことが難しいケースもございますことから、弊会では2025年6月に「専門人材の共同活用を促す「中小企業間アライアンス」の仕組み化」を提言しました。これは、中小企業がアライアンスを組み、優秀な副業人材や専門人材、アドバイザーを共有することができる企業間アライアンスの仕組みです。この仕組みの実証実験を、貴都でも支援いただければ幸いです。

### (3) 中小企業も参加しやすい、簡便な公共調達制度へ

現在の公共調達では、企画提案を形にする人員に余裕がない中小企業は低価格での入札を狙うしかありません。さらに入札手続きが煩雑で、そこに時間をかける余裕もありません。中小企業支援につながるよう、公共調達の在り方の見直しが求められます。DXやGXなどの先端技術分野における中小企業優先枠の設定、入札要件の緩和、入札手続きの簡素化、過剰な低価格入札を防止するより積極的な施策、大企業による下請け企業への発注の適正性のチェック、スタートアップ・中小企業が参入しやすくなる調達基準の設定が貴都においても必要です。

### (4) 中小企業支援窓口の一元化

会員アンケートでは、多様な課題が浮き彫りとなりました。中小企業向けには貴都におかれましても数多くの施策が用意されていますが、業務負担の大きい企業経営者がそれらを調べて適切な窓口を見つけ、準備をして相談することは困難です。中小企業支援施策が必要な企業へ届くように、貴都の最新の動向をわかりやすく伝え、中小企業からの相談を柔軟に受け付ける一元的な窓口を設置することが必要です。

## 2.2 中小企業におけるデジタル変革の促進

弊会では、会員の経営課題解消に向けた意識啓発を継続的に行っております。今年度は、2025年7月に開催した「NBCサマーカレッジ2025」での政策勉強会で取り上げたテーマ、デジタルセキュリティに注目して、9月に「中小企業のデジタル時代への対応に関する官民による新しい取り組みについて」という提言をまとめたところです。

自民党総裁として就任した高市早苗氏も、「能動的サイバー防御」を目指し、サイバーセキュリティ対策の強化を急ぐことを政策として掲げています。我々も、情報産業だけでなく全ての業種の中小企業の経営において、デジタル対応力を強化していくべきと考えています。そのため、貴都におかれましても以下に取り組んでいただきますよう、お願い申し上げます。

### (1) 中小企業向けの勉強会の共同開催をHUBとした官民連携の場の形成

我々は、国と連携し、中小企業経営者向けの意識啓発のための勉強会を開催予定です。こうした勉強会を継続的に実施することで、行政の担当者と相互のパイプが築かれ、次第に行政と中小企業が直接の情報共有や意見交換ができるHUB（連携の中継点）が形成されていくことを期待しています。こうした場

の形成に貴都にもご参画いただき、創造的な官民協力の場を一緒につくりあげていきたいと考えます。

## (2) 中小企業のデジタル変革を担えるリーダーの発掘、データベース化支援

現在、中小企業におけるデジタルおよびデジタルセキュリティ責任者（CDO や CISO）の設置は十分に進んでいません。背景には、中小企業の経営者の意識もありますが、そうした人材を社内外で確保することが難しいことも大きな要因のひとつです。

中小企業のデジタル変革を担うことができる人材（デジタル変革リーダー）は、例えば大企業内部の DX 推進や情報産業で DX コンサルティング等を経験した者が想定されます。すでに貴都では中小企業の DX 推進支援事業を実施されていますが、回数制限のあるスポット的なコンサルティングだけでなく、デジタル変革リーダーを業務委託・副業・正規雇用等の形で中小企業へマッチングすることを目標に、人材の掘り起こし、人材のデータベースを構築することを施策として検討してください。

## (3) 中小企業のデジタル変革を促進する外部環境の構築

弊会では、勉強会やデジタル変革を目指す官民連携の場の形成を通じて、中小企業経営者の意識啓発に努めたいと考えています。しかしながら、中小企業業界の内部だけの取り組みでは、経営者の意識啓発には時間がかかります。

すでにデジタルセキュリティの対策不足で企業が被る被害が大きくなった事件、デジタル変革に乗り遅れることで事業参入が阻まれている事例等が発生しています。貴都におかれましては、中小企業経営者がデジタル変革を経営課題の最優先事項として認識しやすくなるよう、行政の側からも促す施策を展開してください。

## 2.3 女性の休眠人材の多様な活躍促進

### (1) 全世代の女性が活躍できる環境整備

小池都知事と同様に日本を代表するリーダーとなられた高市氏は、全世代の活躍を後押しするための環境整備を重点政策として掲げています。今後、この方針は日本全体の方針となっていくと考えられますが、東京都こそ率先して、全世代が活躍できる環境を整備し、日本をリードしていくべきと考えます。

弊会では、女性経営者が集う委員会が中心となり、全世代の女性が輝ける東京都を実現すべく活動を続けています。「女性の働く意欲を阻害しない」東京都、「何歳になっても女性が挑戦できる」東京都を実現すべく、女性をライフとワークの両面から支えるような政策を小池都政に期待しております。

### (2) 50 代以降の女性の休眠人材に対する多様な選択肢の提供

深刻な人手不足を背景として、女性活躍・高齢者活躍については待ったなしの状況となっており、すでに多くの女性、高齢者が労働市場に参入しています。特に高齢者男性、30 代・40 代の産後女性の就労（再就職）支援は充実しつつあり、氷河期世代の就労支援も国を挙げて取り組んでいるところです。

次にターゲットとすべき人材として、弊会では子育て等を終えつつある 50 代以降の女性に着目しています。こうした女性の中には、自らがフルタイムで就労する必要はないけれども、これまでの生活をベースにした独自の視点を持ち、高いクリエイティビティやイノベティブな発想ができる人材がいます。こうした人材はパートタイム労働者として企業に従業員として参加するだけでなく、起業家、企業をイ

ノベートする人材等、多様な活躍が期待できます。

こうした女性の休眠人材には、人手不足を補うことのみを期待するのではなく、多様な選択肢を提供することを意識いただき、施策を検討いただきますようお願い申し上げます。

### (3) 女性の休眠人材の掘り起こし・活躍促進のための取り組み支援

弊会では、クリエイティブ・イノベティブな女性の休眠人材のロールモデルとなる女性創業者や経営者を多数擁しています。こうした女性創業者や経営者の活躍を背景に、弊会では女性の休眠人材に向けたロールモデル提供や能力開発が重要であると考えています。例えば、マインドセット立ち上げの支援、インターンシップの受け入れ、メンター提供、座談会や啓発のための講演会の実施、活躍するシニア女性のアワード、研修等が有効です。

ぜひ貴都におかれましては、こうした女性の休眠人材の掘り起こし・活躍促進に向けた施策をより積極的に講じてください。弊会では、ロールモデルの提供や貴都の施策に参画できる女性経営者が多数在籍しておりますので、積極的に協力してまいります。

### (4) 女性の休眠人材の活用に取り組む企業に対するインセンティブの創設

すでに述べたように、ミドル・シニア層の女性たちは日々の暮らしや家庭の運営、地域社会の中でしなやかな発想力と対応力を発揮し、多様な経験を蓄積しています。企業は、現役世代の力だけでなく、こうしたミドル・シニア層の女性たちの力をうまく引き出すことで、人手不足対策、低調なイノベーションの課題解消等に努めていくことが今後求められます。

すでに多様な人材活躍促進に取り組む企業に対しては、国はえるぼし・くるみん・ユースエール等の制度を設けて奨励しておりますが、これらはミドル・シニア層の女性はメインターゲットではなく、さらに中小企業にとっては認定取得が難しい制度となっています。そこで、貴都におかれましてはさらに踏み込み、ミドル・シニア層の休眠人材の活用に取り組もうとする中小企業に対するインセンティブを創設してください。女性のミドル・シニア層の活躍を促進する企業に対しては貴都からの称号や認定等を授与することで、当該企業の労働市場での評価が高まることが期待できます。中小企業振興と休眠人材活用促進の両側面から効果を発揮しうる制度をご検討いただきますようお願い申し上げます。

## 2.4 中小企業における男性育休の促進について

昨年度より我々は、女性がよりリーダーシップを発揮するために、男性も育児や家事労働に積極的に参加する必要があると考え、男性による育児休業（男性育休）の取得促進についての検討を進めてきました。引き続き以下の取り組みを進めていただきますよう、お願い申し上げます。

### (1) 男性育休の必要性についての意識啓発について

育休については、貴都も「育業」という愛称を設け普及啓発に取り組まれています。しかしながら、男性社員自身、また企業経営者側も、育休についての認知が進んでいません。引き続き、貴都からも「育休は単なる休暇ではなく、家庭全体を運営していく重要な取り組みである」ことを積極的に啓発ください。特に中小企業も自社の男性社員の育休を推進したくなるよう、中小企業がメリットを実感できるような施策を集中的に講じてください。

## (2) 中小企業における男性育休の促進について

中小企業は現在、非常に深刻な人手不足、特に技術や意欲の高い優秀な人材の確保に悩んでいます。そうした状況で、働き盛りの世代が育休で職場を離れてしまうと、代わりの人員を確保することができず、事業をまわすことができなくなってしまうと思います。こうした事情は大企業とは全く異なるものであり、男性育休推進においては中小企業特有の事情を考慮した施策や取り組みが必要であると感じています。

そこで、貴都の施策においても、すでに中小企業向けの施策は講じられているかと存じますが、より一層中小企業に特化した施策に集中的に注力いただきますようお願い申し上げます。その際、育休を推進しにくい企業規模、業種に配慮いただき、大企業と同様の基準で中小企業の企業評価を進めることのないようお願い申し上げます。

## 2.5 女性のリーダーシップの育成支援

東京都の女性経営者比率は順調に増加し、全国平均を上回っています。しかしながら、国が目標として掲げる女性役員比率（2030年までに東証プライム市場に上場する企業の女性役員比率を30%以上）の目標に到達するためには、経営者を含めた女性役員の誕生・登用を一層進める必要があります。

小池都知事や貴都職員の方々には、弊会の女性経営者との意見交換の機会に積極的に参加し、弊会の女性経営者の活動へ励ましをいただいているところです。

今後も、弊会では女性リーダー及びリーダー候補の人材に向けた交流イベントの開催を例年どおりに行います。ぜひ貴都におかれましても、こうした今後の取り組みやイベントに際して、小池都知事によるリーダーシップを発揮いただき、女性のリーダーシップ育成に向けてご支援いただきますようお願い申し上げます。

## 2.6 NBC ジュニアの実績を活かした東京都施策への貢献

弊会では、高校生以下の子どもを対象とした「NBC ジュニア」委員会を創設し、子ども向けの早期アントレプレナーシップ教育に取り組んでいます。NBC ジュニアでは、貴都が小・中学校等の学校現場で支援されているアントレプレナーシップ教育、及び貴都が委託事業等で実施しているアントレプログラムのワークショップ事業と連携し、貴都の施策によって「将来のキャリアの選択肢に起業等が具体的に意識づけ」された若年層の受け皿として、小・中・高校生を、弊会の準会員として中長期的にサポートしています。

このように弊会では、東京都の事業として実施されているアントレプレナーシップ教育を受けて、社会実装する場の提供を目指したいと思っています。より相互の協力関係を強化していくべく、積極的な情報交換や交流に努めていただきたいと考えています。

## 2.7 事業承継について

事業承継については、令和5年度より会員向けの勉強会や情報発信に取り組んでまいりました。2023年1月に開催したフォーラムは、多くの参加者が集い、高い評価をいただいたところです。2024～2025年度も、5回シリーズで「事業承継セミナー」を開催し、弁護士・税理士・事業承継士・M&A 専門家などのプロフェッショナルからの知識と、事業承継を経験した経営者からのリアルな経験談を学べる勉強会を開催してまいりました。

今後も、会員企業が成長のための事業承継に早期から備えていくよう支援をしてまいりますので、都政

の中でも、着実に企業の事業承継や M&A を支援いただきますよう、昨年同様お願い申し上げます。

### 3. 民間経済団体の取組促進のためのご支援

既に述べたように、弊会では、以下の企業支援事業、イベントを開催予定です。民間の経済団体のこのようなイベントに際し、貴都からは場所や施設のご提供をいただいております。引き続きご支援いただきますようお願い申し上げます。

## ご参考: 弊会のイベントについて

### (1) スタートアップ・メンタリング・プログラム

2019 年度より、アントレプレナー創出を目的としたピッチイベント「スタートアップ・メンタリング・プログラム」を開催しています。新規性・独自性に富む成長期待企業が自社のビジネスモデルを発表し、上場経験を持つ現役経営者から実践的な助言を得られる仕組みです。協賛には証券会社等が加わり、観覧者も VC・CVC・監査法人・金融関係者へと広がりを見せ、スタートアップ成長支援エコシステムの中核的役割を担っています。2025 年度は 3 回の予選を経て、2026 年 3 月 18 日 18 時よりオルクドール TOKYO(日本橋)で決勝大会を開催予定です。東京発のスタートアップ・ベンチャーが世界に羽ばたくための成長支援エコシステム強化に、お力添えを賜りたく存じます。

### (2) IPO・M&A スクール

2021 年度より、IPO や M&A を通じて次の成長を目指す経営者のために、1 年間の特別カリキュラム「IPO・M&A スクール」を実施しています。上場オーナー経営者による伴走型の 1on1 メンタリングや、専門家・証券取引所による最新動向を踏まえた講義を通じて、ビジネスモデルのブラッシュアップ、資本政策、M&A 戦略など実践的な支援を提供し、挑戦する経営者の持続的な成長を後押ししています。ぜひ、スタートアップ・ベンチャーのさらなる飛躍を支える取り組みとしてご注目ください。

### (3) 起業から成功への道

ベンチャー・スタートアップの成長を支援するイベント「起業から成功への道」を 2023 年より開催しています。IPO を視野に高みを目指す経営者から事業拡大期、また起業直後のアーリーステージの起業家までを幅広く対象とし、実践的な学びとネットワークの機会を提供。第 2 回(2025 年 2 月)には **327 名が参加**するなど大きな関心を集めました。第 3 回は 2026 年 3 月 6 日(金)、TKP ガーデンシティプレミアム京橋にて開催予定です。ぜひ、本取り組みへのご理解とご支援を賜れば幸いです。

### (4) 女性リーダーの育成・支援

弊会では、女性経営者及び女性経営者候補の支援を行ってまいりました。女性経営者及び女性経営者候補のグローバルな視野の涵養やグローバルなネットワーキングは、女性リーダーがより力強く羽ばたいていくために極めて重要な取り組みです。引き続きご理解とご支援を賜れば幸いです。

### (5) NBC ジュニア制度を通じた小・中・高校生の支援

弊会では、新たに早期アントレプレナーシップ教育のための取り組みとして、NBC ジュニア制度を創設し、小・中・高校生のアントレプレナーシップマインドの醸成や環境整備に取り組んでいます。2023 年からワークショップを開始し、2025 年 10 月段階までで 7 回のイベントを開催し、合計で 160 名の参加者に対してプログラムを提供しました。また、貴都、文部科学省、経済産業省、日本政策金融公庫等の多くのセクターと連携しています。貴都におかれましては、引き続き NBC ジュニアの取り組みに対してご関心をお持ちいただき、連携いただけますと幸いです。

(以上)